

□著者に聞く——BOOK

(株)フェイスホールディングス代表取締役社長

小倉 広

Hiroshi Ogura



Profile

1965年新潟生まれ。青山学院大学卒業後、㈱リクルート入社。99年に年間最優秀コンサルタントとなる。同年、ソースネクスト㈱取締役、常務取締役を経て、2003年に現職。http://www.faith-h.net/

コミュニケーションしたくなる
環境をしかける

『「マネジャー」の基本&実践力がイチから身につく本』

すばる舎 1575円 03-3981-8651

3万人以上のマネジャーを育成したコンサルタントが、管理職はどう振る舞い、どう考え、人やチームを育てればよいかを解説する。上司の悩み、部下の心理を突いた事例は説得力大。

諦めるけれど、諦めない

この本は新任のマネジャーが「つまずきやすいポイント」をまとめたもので、私自身がマネジャーになりたてのころの悩みや、起業した時の苦勞を思い出しながら執筆しました。

マネジャーの多くは、プレイヤーとしての実績を買われて昇進します。でも、プレイヤーの延長線上で考えると仕事が行き詰まり、ストレスだらけになってしまうのです。

マネジャーの心得として最初に言っておきたいのは、「諦めるけれど、諦めない」ということです。

多くの管理職は部下に「言うことをきかせよう」と考えますが、価値観が多様化した現代では無理なこと。だから諦めましょう。それよりも、「こんな組織にしたい」というビジョンや「人が変わりたくなるような装置をいくつつくれるか」を諦めないでいてほしいのです。

中途採用者の多い企業で、あ

る人は元いたA社流を主張し、ある人は前のB社流を主張してまとまらないことがよくあります。学校でも、もしかしたら同じようなことがあるかもしれません。

そんな時に必要なが組織をまとめる旗印、つまりビジョンです。学校であれば「こんな学校にする」という考えです。

しかし、これはマネジャー、つまり校長の個人的な考えとは違います。理念とは誰の考えでしょう？ 校長のものでしょうか。だとしたら学校は校長のものでしょうか。違いますよね。

理念は一人一人の思いをぶつけ合っていく。みんなの真ん中にあるものなんです。その時に、校長の考えに説得力があり、「校長の考えに共感したみんなの理念」をまとめることができれば理想的です。

コミュニケーション向上がカギ

本書にも書いたように「自分たちで決めた」全員のコンセンサスを得た」という意識が、メ

ンバーを本気にさせます。

全員が参加している気持ちにさせるためには、組織を開かれたものにし、コミュニケーションが密な状態にあることがカギになります。

当社では、お客様からのクレームは1時間以内で全社員に共有され、1日以内に報告書が上がってきます。また、お客様から褒められたことも全社員で共有しています。

あえて手づくりの社内報も作ります。受注の取れた営業マンのインタビュー記事や、クレーム対応を乗り切った部署の対談などをドキュメンタリー風に掲載します。すると、他の社員もノウハウを知りたいですから、電話をかけたなり、話を聞きに行ったりと、社内外のコミュニケーションが劇的に向上します。

これが組織にビジョンを浸透させる呼び水になるのです。

隣の机の人が今日どんな仕事をしているかもわからない、そんな状況を改善しなければ、組織の改善はあり得ないのです。